

Bogdan Gregor*

INTERNET – NOWY WYMIAR DZIAŁALNOŚCI MARKETINGOWEJ

1. Wprowadzenie

Jak stwierdza Ph. Kotler, „Współczesny krajobraz ekonomiczny kształtują dwa kluczowe czynniki: rozwój technologiczny i globalizacja”¹. Ogromny postęp technologiczny, będący siłą napędową rozwoju społeczeństwa informacyjnego, przekształca praktycznie wszystkie dziedziny życia, w tym także gospodarkę. Jak przewidywał już w 1981 r. D. Butler, „rewolucja telematyczna jest wielką rewolucją społeczeństwa, zdolną do transformacji ludzi jako pracowników, konsumentów, mieszkańców i jednostek”². W opinii przedstawicieli Banku Światowego „globalna teleekonomia narodzi się w ciągu jednego pokolenia”³.

Niespotykane wcześniej tempo rozwoju nowoczesnych technologii niesie z sobą wiele trudnych wyzwań i dylematów. Niezależnie od prognoz dotyczących kierunków omawianych zmian, czy też potencjalnych kosztów społecznych, pewne obszary ludzkiej aktywności powinny stać się szczególnymi beneficjentami rewolucji informacyjnej. Dotyczy to przede wszystkim biznesu, a mówiąc precyzyjniej zarządzania podmiotami gospodarczymi. Jeszcze na początku lat osiemdziesiątych przeważały poglądy, że możliwości oferowane przez technikę komputerową w niewielkim tylko stopniu wpłyną na pracę menedżerów⁴. Następnie rozpowszechnił się pogląd, że rozwój technologii informatycznych spowoduje zalew informacyjny, prowadzący do całkowitego

* Prof. dr hab., kierownik Katedry Marketingu Wydziału Zarządzania UŁ.

¹ Ph. Kotler, *Kotler o marketingu. Jak kreować i opanowywać rynki*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 18.

² D. Butler, *Britain and the Information Society*, Heyden, London 1981, s. 4.

³ Za: J. Unold, *Systemy informacyjne marketingu*, Wyd. AE, Wrocław 2001, s. 13.

⁴ J. Gerdon, *Will the Computer Change the Job of Top Management?*, „Sloan Management Review” 1983, Vol. 25, No. 1.

paraliżu istniejących struktur zarządzania⁵. Wystarczyła dekada, aby uznać, że to właśnie świat biznesu będzie nadawał tempo rewolucji informacyjnej, w obszarze zarządzania bowiem po raz pierwszy zaczęto stosować najnowsze rozwiązania technologiczne⁶. Technologie informacyjne są dzisiaj podstawowym elementem infrastruktury zarządzania, wspomagającym (lub opóźniającym) procesy decyzyjne⁷.

Technologia ułatwiająca przepływ i analizę informacji może stać się narzędziem o strategicznym znaczeniu w biznesie. B. Gates porównuje system organizacji nowoczesnie zarządzanego przedsiębiorstwa do cyfrowego systemu nerwowego, którego osią jest szybki dostęp do informacji. Jego zdaniem, gospodarka zmieni się w najbliższym dziesięcioleciu bardziej niż przez ostatnie 50 lat. Tylko firmy, które dostrzegają nowe możliwości i wykorzystują narzędzia elektroniczne, zarówno do przesyłania informacji wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i do tego, aby dotrzeć do klientów nowymi metodami, staną się liderami przemian⁸.

Decydujący wpływ na dynamikę w gospodarce ma przede wszystkim rozwój Internetu. Ta globalna sieć komputerowa doprowadziła do powstania tzw. cyberprzestrzeni, czyli rzeczywistości wirtualnej. Zmienia się charakter kontaktu między uczestnikami procesu biznesowego. Nie jest to już wyłącznie tradycyjny, bezpośredni kontakt (np. sprzedawca – klient), lecz kontakt elektroniczny lub wirtualny.

Rosnący w błyskawicznym tempie krąg ludzi (firm) korzystających z Internetu sprawia, że Internet, z jednej strony, wzmaga konkurencję w biznesie, globalizuje ją, oddziałuje na postawy konsumentów mających dzięki niemu dostęp do olbrzymiego zakresu informacji i mogących z łatwością porównywać oferowane im produkty. Z drugiej zaś strony dostarcza organizacjom nowe, nieznane dotąd możliwości rozwoju, sposoby działania i konkurowania, udostępnia nowe kanały dystrybucji, ułatwia dostęp do rynku, daje możliwości uzyskania przewagi konkurencyjnej. Te nowe uwarunkowania wymagają od firm nowej strategii. Strategia ta musi uwzględniać „cyfrowe środowisko biznesu”. Paul Otellini, wiceprezes firmy INTEL, największego producenta mikroprocesorów, powiedział we wrześniu 1999 r. w Warszawie, że „albo firmy przestawią się na nowy sposób prowadzenia biznesu przy wykorzystaniu możliwości, jakie daje Internet, albo zaryzykują

⁵ J. O'Connor, E. Galvin, *Marketing and Information Technology. The Strategy Application and Implementation of IT in Marketing*, Financial Times, Pitman Publishing, London 1997, s. 101.

⁶ J. Unold, op. cit., s. 40.

⁷ J. Kisielnicki, *Infrastruktura zarządzania – Polska w Europie*, „Master of Business Administration” 2002, nr 1, s. 20.

⁸ B. Gates, *Biznes szybki jak myśl*, Wyd. Prószyński i S-ka, Warszawa 1999. Autor przytacza przykłady firm (z Microsoftem włącznie), gdzie cyfrowe podejście radykalnie usprawniło zarządzanie i poprawiło efekty działania.

zupełną marginalizację”⁹. Jego zdaniem, w gospodarce nadchodzi era ekonomii internetowej. Zaistnienie w Internecie staje się więc koniecznością. „Nie być w Internecie... to tak jakby nie mieć telefonu”¹⁰. Nie chodzi tu oczywiście o sam fakt „bycia”, ale o efektywne wykorzystanie tej techniki przez organizację.

Celem artykułu jest wskazanie na możliwości zastosowania Internetu w działalności organizacji. Skoncentrowano się głównie na wykorzystaniu Internetu w kontaktach firmy z rynkiem, za które odpowiedzialny jest marketing.

2. Istota Internetu

Internet to ogromny, rozbudowany układ światowych sieci komputerowych, nie posiadający uporządkowanej czy hierarchicznej struktury, organu zarządzającego (każda z podsieci jest administrowana oddzielnie) oraz formalnego właściciela (są właściciele podsieci, części sieci). Zgodnie z przyjętą przez Federalną Radę ds. Sieci w USA definicją, Internet oznacza globalny system informacyjny, który¹¹:

- jest logicznie połączony przez globalną jednorodną przestrzeń adresową, która jest oparta na protokole transmisji IP (Internet Protocol) lub jego rozszerzeniach;
- jest w stanie zapewnić komunikację przy użyciu protokołu TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol) lub jego rozszerzeniach oraz (lub) innych protokołów zgodnych z IP;
- dostarcza, wykorzystuje lub udostępnia publicznie lub prywatnie usługi wysokiego poziomu (*high level services*) oparte na komunikacji i z nią związanej infrastrukturze.

Internet to jednak coś znacznie więcej niż tylko globalna sieć komputerowa, umożliwiająca wzajemne połączenie komputerów wyposażonych w odpowiednie oprogramowanie i modem. Kompleksowe spojrzenie na jego istotę wymaga uwzględnienia, poza technicznym punktem widzenia, także aspektu społecznego i informacyjnego (praktycznego). Na Internet składają się zatem trzy elementy:

⁹ Za: M. K. Nowakowski, J. J. Wajszczuk, *Globalne uwarunkowania we współczesnym marketingu*, [w:] *Marketing przełomu wieków*, red. K. Mazurek-Lopacińska, A. Styś, Wyd. AE, Wrocław 2000, s. 55.

¹⁰ J. W. Wiktor, *Promocja. System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem*, PWN, Warszawa 2001, s. 232.

¹¹ T. Szapiro, R. Ciemiak, *Internet – nowa strategia firmy*, Difin, Warszawa 1999, s. 37.

- połączone sieci oparte na protokole TCP/IP;
- społeczność, która używa i rozwija te sieci;
- zbiór zasobów, do jakich można dotrzeć za pomocą sieci.

Funkcjonowanie Internetu to zatem nic innego jak działanie członków społeczności za pomocą sieci, mające na celu uzyskanie odpowiednich programów i wykorzystanie znajdujących się w niej zasobów informacyjnych. Internet stał się już zjawiskiem tak powszechnym, iż często nazywa się go po prostu **Siecią**¹².

Badania przeprowadzone przez Morgan Stanley Technology Research wskazują, że pod względem tempa adaptacji Internet jest najszybciej rozprzestrzeniającym się medium. Światowa Sieć WWW zagościła w 50 mln gospodarstw domowych w Stanach Zjednoczonych w ciągu zaledwie 5 lat, podczas gdy radio potrzebowało na to 38 lat, telewizja tradycyjna – 13 lat, a telewizja kablowa – 10 lat¹³. Obserwuje się ponadto zjawisko wypierania, a właściwie wchłaniania innych mediów przez Internet. Czterdzieści lat temu za nowe medium uważano telewizję, 15 lat temu rolę tę zaczęła pełnić TV kablowa, dziś natomiast – co potwierdzają liczne badania – przejmuje ją Internet¹⁴.

Istnieją trzy podstawowe narzędzia Internetu, których właściwe wykorzystanie stanowić może silną broń w działalności gospodarczej przedsiębiorstwa (szczególnie w działaniach marketingowych). Są to: poczta elektroniczna (*e-mail*), WWW oraz FTP.

Poczta elektroniczna jest najstarszym¹⁵ i najbardziej rozpowszechnionym narzędziem Internetu. Jest to forma przekazu informacji w postaci **listów elektronicznych**, czyli wiadomości tekstowych, dodatkowo zawierających adres *e-mail* odbiorcy, nadawcy i inne uzupełniające informacje. Oprócz tekstu listy elektroniczne mogą także zawierać pliki dowolnych formatów przesyłane jako załączniki (obrazy, dźwięki, pliki danych i inne).

¹² Internet liczy już sobie ponad 30 lat. Jego historia jest opisana m.in. w pracy – B. Gregor, M. Stawiszynski, *e-Commerce*, Wyd. Branta, Bydgoszcz–Łódź 2002, s. 52–54.

¹³ P. Guziur, *Marketing w Internecie. Strategie dla małych i dużych firm*, Wyd. Helion, Gliwice 2001, s. 14.

¹⁴ W badaniach Forrester Research zapytano respondentów o czynności, z których rezygnują, aby spędzić więcej czasu w Sieci. 78% z nich odpowiedziało, iż rezygnuje wówczas z oglądania TV. Podobne studia przeprowadzone przez GVV wykazały, że 38% respondentów spędza czas w Internecie zamiast oglądania telewizji (*ibidem*).

¹⁵ Pierwszy raz przesłano wiadomość pocztą elektroniczną w 1974 r., kiedy to Ray Tomlinson stworzył program dla przesyłania wiadomości w Internecie (M. Dryka, *Internet jako instrument marketingu*, [w:] *Zarządzanie firmą – teoria i praktyka. Wybrane zagadnienia*, red. W. Waszkielewicz, Wyd. AGH, Kraków 2001, s. 252). Z kolei pierwszy list elektroniczny z Polski został przesłany za granicę (na Uniwersytet w Kopenhadze) z Instytutu Fizyki Uniwersytetu Warszawskiego 17.08.1991 r. Datę tę oficjalnie uznano za początek Internetu w Polsce (R. Hajduk, *10 lat polskiego Internetu*, PC World Komputer Online, wersja elektroniczna: <http://www.pcworld.pl/artykuly/101061.html>).

Pocztę elektroniczną, wysyłaną w celach komercyjnych, można podzielić na trzy grupy:

- komercyjne listy elektroniczne wysyłane masowo (identyczna forma i treść kierowana do dużej grupy adresatów);
- komercyjne listy elektroniczne adresowane do określonych segmentów (grup odbiorców charakteryzujących się np. wspólnymi zainteresowaniami);
- zindywidualizowana komercyjna poczta elektroniczna. Listy elektroniczne tego typu zawierają informacje dostosowane do indywidualnych oczekiwań konkretnej osoby. Ten typ poczty oparty jest na modelu komunikacyjnym *one-to-one*, stanowiącym podstawę nowego podejścia w marketingu, gdzie poczta elektroniczna jest traktowana jako nowy sposób komunikacji, nośnik reklamy (obok bannerów główne źródło dochodów portali¹⁶), forma przeprowadzania badań marketingowych oraz nowy kanał dystrybucji.

Sieć WWW jest najmłodszym, ale i najdynamiczniej rozwijającym się narzędziem Internetu. Jest ona *de facto* pierwszym przykładem hipermedialnego środowiska działającego za pośrednictwem komputerów, pozwalającego firmom i klientom na: dostarczanie i interaktywny dostęp do hipermedialnej zawartości oraz komunikowanie się poprzez medium. Połączone ze sobą, za pomocą tzw. hiperłączników, serwery WWW udostępniają pliki, które mogą zawierać teksty, programy, obrazy, dźwięki i animacje. Poruszanie się po WWW polega na przechodzeniu przez tzw. strony WWW, które zawierają połączenia do innych dokumentów znajdujących się na różnych komputerach, rozproszonych po Sieci.

WWW wykorzystuje się głównie do takich działań marketingowych, jak: promocja, badania marketingowe oraz sprzedaż produktów za pośrednictwem sklepów internetowych.

FTP jest protokołem przesyłania plików w sieciach. Również tak nazywany jest serwer oraz usługa udostępniająca pliki. Na serwerach FTP użytkownicy Internetu mogą wyszukiwać m.in. bezpłatne lub demonstracyjne wersje programów, pliki z grafiką, dźwiękiem, animacją itp. Najważniejszą właściwością protokołu FTP jest obustronna komunikacja, a więc przesyłanie danych zarówno z serwera, jak i na serwer. FTP może być wykorzystywany do takich działań w przedsiębiorstwie, jak: sprzedaż produktów wirtualnych – nowe kanały dystrybucji (pliki – programy komputerowe, utwory muzyczne, filmy, wirtualne dyski), promocja (opisy techniczne w postaci plików w formacie pdf, doc, próbki programów – wersje ograniczone w czasie) czy

¹⁶ Według szacunków firmy Ad.net najpopularniejszą formą reklamy w polskim Internecie są bannery posiadające 60% rynku. Jednak ich udział sukcesywnie spada. Dalej są: pop-up windows (13%), mailing (12%), sponsoring (9%), a resztę stanowią nowe formy promocji, jak np. skyscraper czy interstitial (Z. Domaszewicz, *Ruszyła maszyna jak żółw*, „Gazeta Wyborcza” 11.02.2002, s. 23).

też narzędzia do aktualizacji plików na odległym serwerze (zmienia to nawet sposób pracy wielu ludzi – praca w domu lub zdalna praca).

Internet posiada szereg cech, które wyróżniają go z grona środków masowego przekazu. Najważniejsze z nich to:

- interaktywność, która oznacza dwustronny sposób komunikowania się;
- globalny zasięg, czyli możliwość dotarcia do każdego użytkownika na całym świecie;
- multimedialny charakter; treści (informacja) mogą być przekazywane w postaci dźwięku, tekstu, filmu, obrazu kolorowego oraz dowolnej ich kompozycji;
- posiadanie cech zarówno medium masowego, jaki i kanału komunikacji bezpośredniej. Pozwala to na dystrybucję za pośrednictwem Sieci informacji adresowanej do masowego odbiorcy oraz informacji ukierunkowanej na indywidualnego użytkownika, a także komunikację bezpośrednią opartą na indywidualnym kontakcie;
- głębia przekazu – umożliwia ona słowne wyjaśnienie użytych terminów lub obrazów połączonych ze słowami ukrytymi na ekranie monitora pod postacią słowa kluczowego, dzięki czemu przekazywana informacja jest maksymalnie rozbudowana i wielopoziomowa;
- szybkość reakcji, czyli możliwość prawie natychmiastowej odpowiedzi na zamówienie czy prośbę o informację;
- stanowi również medium typu *pull* – w przeciwieństwie do dotychczasowych mediów typu *push*, w których przekaz kreowany jest przez nadawcę. Internet pozwala użytkownikowi decydować, które informacje i w jakiej kolejności chce uzyskać. Przy ogromnym natłoku rozmaitych treści w Sieci, internauta, chcąc dotrzeć do tego co go szczególnie interesuje, musi sam wykazać aktywność w poszukiwaniach. Angażuje się w proces pozyskiwania informacji, robi to w pełni świadomie i w rezultacie odczuwa większą satysfakcję. Przedsiębiorstwu pozwala to łatwiej zidentyfikować potencjalnych klientów i ich potrzeby;
- elastyczność, czyli możliwość stałego modyfikowania stron internetowych firmy w sieci WWW;
- przyjazny charakter dla środowiska naturalnego;
- niski koszt przekazu w porównaniu z mediami tradycyjnymi. Przykładowo, w USA koszt prezentacji w Sieci przypadający na jedną osobę odwiedzającą dany adres internetowy stanowi mniej niż 1/4 kosztów przesyłki pocztowej zawierającej materiał marketingowy o podobnym zakresie treściowym;
- dostępność przez 24 godziny na dobę.

Kluczem do sukcesu w każdej dziedzinie nie może być jedynie powielanie wzorców sprawdzonych gdzie indziej, lecz twórcze wykorzystanie nowych możliwości. Do takich możliwości można zaliczyć najważniejszą cechę, a jednocześnie zaletę Internetu, jaką jest interaktywność. Środowisko inter-

aktywne to takie, które umożliwiają dwukierunkową komunikację pomiędzy użytkownikiem a komputerem.

W Internecie można wyróżnić trzy poziomy interaktywności¹⁷:

- interakcję z medium,
- interakcję z autorami serwisu,
- interakcję z innymi użytkownikami Sieci (interakcję społeczną).

Największe znaczenie należy przypisać interakcji społecznej. Można ją zdefiniować jako wzajemne oddziaływanie ludzi na siebie (jako członków społeczeństwa). Sieć umożliwia wymianę informacji pomiędzy ludźmi mieszkającymi w różnych częściach świata. Pozwala na swobodną wymianę zdań i opinii, dzięki czemu jest możliwe powstanie różnorodnych grup użytkowników posiadających wspólne zainteresowania. Przedsiębiorstwo obecne w Sieci ma unikalną szansę zorganizowania tych społeczności, przekształcając swój serwis WWW w „centrum” wymiany informacji dotyczących użytkownika określonego produktu lub działalności przedsiębiorstwa. Możliwość komunikowania się z drugim człowiekiem lub współtworzenia materiałów zawartych w serwisach należących do firmy wpływa na pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa, zwiększając szansę, iż użytkownik stanie się jego lojalnym klientem. Z drugiej strony ma miejsce integrowanie się sieciowych społeczności, co sprzyja narodzinom nowej ery, w której klient uzyskuje znaczącą informacyjną przewagę nad firmą. Dostrzega to D. Siegel, mówiąc: „jeżeli masz coś do ukrycia, nie musisz tej informacji umieszczać w Sieci. Niezadowoleni Klienci z przyjemnością zrobią to za ciebie”¹⁸. W Sieci działają już „menedżerowie reputacji”, jak choćby domena Epinions.com, która oferuje porady dotyczące jakości najbardziej nawet banalnych produktów i usług, oparte na bazie danych, w których są przechowywane miliony uwag pochodzących od samych klientów.

Rozważając cechy – zalety Internetu, należy wspomnieć o opracowanej przez Ernst & Young tzw. koncepcji MEDIUM¹⁹. Internet został tu określony jako narzędzie komunikacji, charakteryzujące się zestawem cech w większości niedostępnych dla tradycyjnych mediów komunikowania. Jego unikalność jest definiowana przez następujące cechy kluczowe:

- *mass* (masowy, globalny);
- *economical* (ekonomiczny, tani);
- *direct* (bezpośredni);
- *interactive* (interaktywny);
- *ultrafast* (ultraszybki);
- *measurable* (mierzalny).

¹⁷ M. Majewski, *Internet medium interaktywne*, „Modern Marketing” 1999, nr 3, s. 10.

¹⁸ Za: M. Lebiecki, *Ekonomia prawdy – nie Website ale Business Web*, „Modern Marketing” 2000, nr 5, s. 15.

¹⁹ R. Jędrkowiak, *Jak nie sprzedawać w Internecie*, „Modern Marketing” 2000, nr 2, wersja elektroniczna: <http://www.marketer.pl/index.php?pg=arta&magrn=200002&artnr=03>.

3. Internet jako kreator rynku elektronicznego

Z powstaniem Internetu wiążą się ściśle narodziny prawdziwego rynku elektronicznego. Historia rynków elektronicznych nie jest zatem zbyt długa. W pierwszej połowie lat siedemdziesiątych niektóre firmy, głównie amerykańskie linie lotnicze, tworzyły ograniczone elektroniczne kanały sprzedaży, oferując z ich pomocą własne produkty i usługi. Rozwiązanie to traktowano w kategoriach źródła przewagi konkurencyjnej. I rzeczywiście tak było, lecz tylko przez krótki czas. Szybko bowiem okazało się, że konsumenci nie chcą być ograniczani przez dostawców, nawet najlepszych, wyłącznie do ich ofert. Chcieli mieć możliwość porównania szerokiej gamy ofert, aby móc wybrać tę najlepszą (najkorzystniejszą). Stąd strategia przywiązywania klientów jedynie do oferty własnej firmy musiała być na jakiś czas zarzucona. Można to jednak uznać za pierwsze próby kreowania mniej lub bardziej ograniczonych rynków elektronicznych²⁰. W następnych latach byliśmy świadkami licznych przedsięwzięć związanych z prowadzeniem handlu elektronicznego na rynku przedsiębiorstw. Opierały się one głównie na wykorzystaniu prywatnych sieci (będących własnością firm) oraz standardu EDI (Electronic Data Interchange). Na to mogły sobie pozwolić tylko duże organizacje. Były też pewne próby wdrażania handlu elektronicznego w sektorze klientów indywidualnych (*business-to-consumer*), jak np. czynił to na początku lat osiemdziesiątych Minitel we Francji. Generalnie jednak dostęp do tych rynków był wysoce ograniczony²¹. Dopiero eksplozja Internetu, a szczególnie pojawienie się WWW, spowodowało, iż zaczął wyłaniać się i kształtować pierwszy prawdziwie globalny rynek elektroniczny, powszechnie dostępny, na którym wszyscy chcący w nim uczestniczyć mogą to z łatwością czynić, czy to jako sprzedawcy dóbr i usług, czy też jako nabywcy. I choć, jak słusznie zauważa J. Wielki, jest on jeszcze niedoskonały i wiele rozwiązań wymaga dopracowania, to jego potencjał jest ogromny²².

Czym jest **rynek elektroniczny**? Najogólniejszą definicję podaje A. Bytchewy, mówiąc, iż jest to taki rynek, na którym są stosowane technologie informatyczne²³. Podobną, chociaż już wyraźniej zarysowaną definicję przedstawia B. Schmid. Przyjmując, że każda transakcja obejmuje trzy fazy: gromadzenie informacji, negocjacje, realizację, za rynek elektroniczny uważa rynek wprowadzony do działania za pomocą infrastruktury telekomunikacyjnej (*telematics*), wspierającej jednocześnie wszystkie fazy transakcji, łącznie

²⁰ J. Benjamin, W. Malone, J. Yates, *The Logic of Electronic Market*, „Harvard Business Review”, May – June 1989.

²¹ J. Wielki, *Elektroniczny marketing poprzez Internet*, PWN, Warszawa–Wrocław 2000, s. 55.

²² *Ibidem*, s. 56.

²³ *Za: Ibidem*.

z ustalaniem cen na towary i usługi²⁴. Z uwagi na początkową fazę rozwoju rynków elektronicznych, tworzących się wokół Internetu, B. Schmid dopuszcza mniej rygorystyczną definicję. Według tej wersji, rynek elektroniczny może być rozumiany jako systemy informatyczne wspierające jedną lub więcej z faz transakcji i/lub funkcji koordynacyjnych w obrębie systemów rynkowych.

Do podstawowych cech rynku elektronicznego należy zaliczyć²⁵:

- wszechobecność (tj. dostępność przez całą dobę dla każdego użytkownika „potencjalnego klienta” znajdującego się w dowolnym miejscu na świecie, a mającego możliwość skorzystania z sieci telekomunikacyjnej);

- łatwość dostępu do informacji;
- niski koszt całej transakcji.

Niektórzy autorzy w ogóle nie posługują się pojęciem rynku elektronicznego. Na przykład, J. Rayport i J. Sviokla, z Harvard Business School, operują pojęciem rynku w cyberprzestrzeni. Dokonują podziału funkcjonujących rynków na rynki tradycyjne (*marketplace*) i tzw. „przestrzeń rynkową” (*marketspace*)²⁶. Zwracają uwagę na to, iż rozwój technologii informatycznych, w tym głównie Internetu, powoduje, że tradycyjne rynki, rozumiane jako fizyczne miejsce, w którym dokonuje się wymiana (*marketplace*) ewoluują i będą ewoluować w kierunku rynków wykreowanych przez przestrzeń informacyjną, czyli w kierunku *marketspace*.

Różnice między transakcjami dokonywanymi w *marketspace* od tych, które zachodzą w *marketplace*, dotyczą wszystkich elementów:

- inna jest treść transakcji – fizyczna wymiana dóbr i usług zostaje zastąpiona przez wymianę informacji;
- inna jest sytuacja, w której zachodzi transakcja – osobiste kontakty (spotkania) kupującego i sprzedającego są zastąpione operacją za pośrednictwem terminala;
- inna jest infrastruktura umożliwiająca przebieg transakcji – targ czy też sklep zostają zastąpione komputerami połączonymi infrastrukturą telekomunikacyjną.

W odróżnieniu od rynku tradycyjnego, na którym trzy wymienione elementy występują w formie zagregowanej, „przestrzeń rynkowa” umożliwia ich rozdzielenie i niezależne nimi operowanie²⁷.

²⁴ B. Schmid, *Electronic Markets in Tourism*, [w:] *Information and Communications Technologies in Tourism*, red. W. Schertler, A. Tjoa, H. Werthner, Springer-Verlag, Wien-New York 1994, wersja elektroniczna: <http://www.netacademy.org/netacademy/publications.nsf/allpk/549>.

²⁵ J. Wielki, *op. cit.*, s. 56.

²⁶ J. Rayport, J. Sviokla, *Managing in the Marketspace*, „Harvard Business Reviews”, November–December 1994, s. 141.

²⁷ *Ibidem*.

Podobne podejście do rynków elektronicznych reprezentuje Ph. Kotler, traktując je jako „przestrzenie rynkowe”, w których sprzedawcy oferują swe produkty i usługi elektronicznie, nabywcy zaś poszukują informacji, określają swoje potrzeby i składają zamówienia, używając karty kredytowej lub stosując inne formy płatności elektronicznej²⁸.

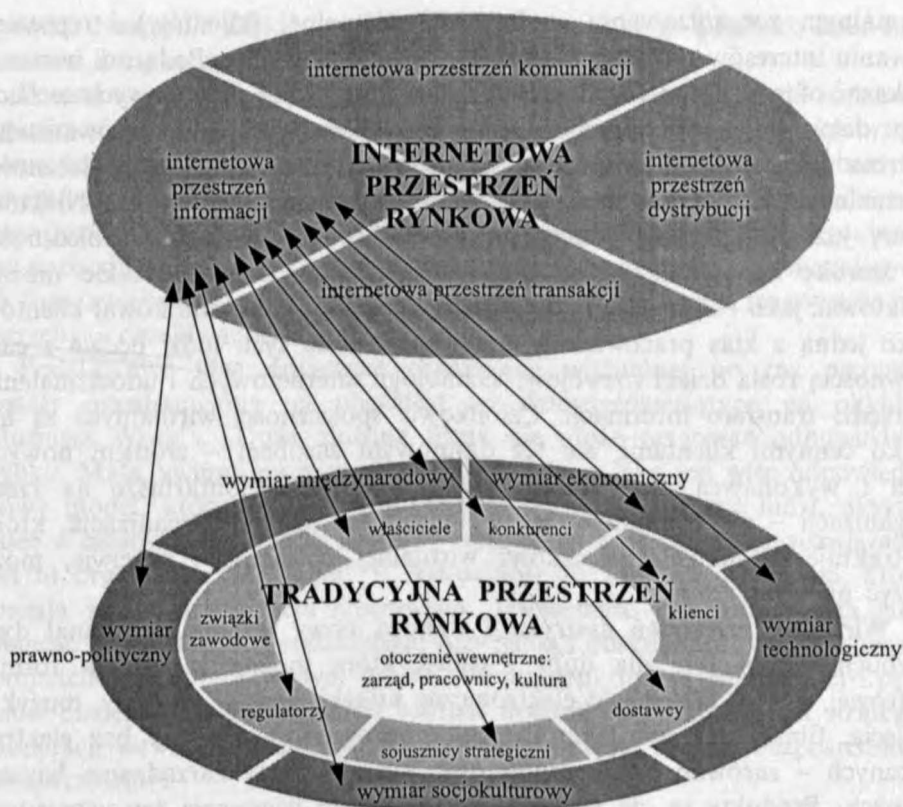
Internet sprawia zatem, że obok tradycyjnej formy rynku pojawia się nowy jego wymiar, tzw. **infoprzestrzeń**. Rodzi się nowa forma działalności gospodarczej, tzw. **e-biznes**, gdzie zostają przekroczone granice czasu i przestrzeni. Działania podmiotów gospodarczych, takie jak np.: komunikowanie się, czy też zawieranie transakcji są przenoszone w nowe obszary. Organizacje zaczynają funkcjonować więc w zupełnie nowym, dotąd nieznanym otoczeniu, w nowej rzeczywistości, w której muszą się odnaleźć.

Działalność gospodarczą powstałą w wyniku rozwoju i wykorzystania Internetu dobrze obrazuje **model IKDT**²⁹. Dodatkowe obszary, wykraczające poza tradycyjną przestrzeń rynkową, model ten klasyfikuje jako cztery wirtualne (internetowe) przestrzenie rynkowe: informacji, komunikacji, dystrybucji i transakcji (por. rysunek 1).

Wirtualna przestrzeń informacji składa się z nowych kanałów przekazu informacji, którymi podmioty gospodarcze przesyłają informacje o sobie i swoich ofertach. Taką rolę spełniają strony WWW, będące jednym wielkim, nieograniczonym, nieprzebranym i praktycznie niewyczerpanym źródłem informacji. Internet jest nie tylko znakomitym źródłem pozyskiwania informacji o firmie, jej ofercie, klientach, zmianach w otoczeniu czy też działaniach konkurencji, ale pozwala także na wdrożenie sprawnego systemu przepływu informacji, który może się przyczynić do uzyskania przewagi strategicznej nad konkurencją. Przekaz informacji w obu kierunkach: przedsiębiorstwo – konsument, przedsiębiorstwo – przedsiębiorstwo, konsument – przedsiębiorstwo bądź konsument – konsument odbywa się przecież błyskawicznie. Umiejętnie wykorzystany podnosi sprawność działania każdego przedsiębiorstwa, pozwala zmniejszyć koszty, pozytywnie wpływa na jakość świadczonych usług, skraca czas wykonywania różnych operacji oraz umożliwia ich bieżące monitorowanie.

²⁸ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 1055.

²⁹ Model ten pozwala przedsiębiorstwom dostrzec pojawiające się możliwości i zagrożenia w otoczeniu związane z rozwojem Internetu. Na podstawie takiej konstrukcji modelu firma może wypracować swoją wirtualną strategię poprzez określenie strategii w poszczególnych wirtualnych przestrzeniach (T. Szapiro, R. Ciemiński, *op. cit.*, s. 63–65).



Rys. 1. Internet jako kreator nowej przestrzeni rynkowej.

Źródło: J. Brózda, *Internetowa przestrzeń rynkowa*, „Internet” 2001, nr 4, s. 20.

Wirtualna przestrzeń komunikacji obejmuje tradycyjne obszary, w których użytkownicy, w tym podmioty gospodarcze, wymieniają poglądy, pomysły, kształtują opinie oraz negocjują potencjalną współpracę, budują wzajemne relacje. Między podmiotami komunikującymi się ze sobą w Sieci dochodzi do tworzenia pewnego rodzaju więzi. Jest to zjawisko charakterystyczne dla koncepcji tzw. „społeczności wirtualnych”. Koncepcja ta zakłada, że użytkownicy Internetu – konsumenci w coraz większym stopniu będą tworzyć wirtualne grupy, jednolite pod względem zainteresowań, potrzeb, stylów życia, niezależnie od miejsca gdzie się fizycznie znajdują. Według wspomnianej koncepcji, grupy te będą się przekształcać w wirtualne społeczności, reprezentujące interesy swoich członków w stosunku do oferentów (sprzedawców) dóbr i usług, co – jak już wspomniano – znacznie zmniejszy siłę przetargową tych drugich. Między wirtualną grupą nabywców i wirtualną grupą dostawców pojawiają się tzw. pośrednicy. Ich rola będzie polegać na

formalnym zorganizowaniu społeczności wirtualnej (klientów) i reprezentowaniu interesów tychże społeczności wobec dostawców. Będą oni w stanie wskazać oferentom potencjalnych klientów o względnie jednakowych cechach (np. demograficznych, psychofizycznych, o podobnych zainteresowaniach). Można więc sformułować tezę, że proces formowania się społeczności wirtualnych jest czymś na kształt samoistnej segmentacji rynku. Niektóre firmy już dziś próbują włączyć w pewien sposób wirtualne społeczności w szeroko rozumiane ramy swojej działalności. Działanie takie można traktować jako rozwinięcie myśli P. Druckera, który zakwalifikował klientów jako jedną z klas pracowników organizacji. Rola tych ludzi będzie z całą pewnością rosła dzięki rozwojowi technologii internetowych i udoskonaleniu narzędzi transferu informacji. Członkowie społeczności wirtualnych są nie tylko cennymi klientami, ale też darmowym zasobem – źródłem nowych idei i wykonawcą dużej części pracy³⁰. Są to wolontariusze na rzecz organizacji – ale bynajmniej nie wolontariusze naiwni. Organizacja, która potraktuje członków społeczności wirtualnej poważnie i uczciwie, może liczyć na duże korzyści.

Wirtualna przestrzeń dystrybucji stanowi nowy internetowy kanał dystrybucji, szczególnie dla dóbr i usług, które można zapisać w formie cyfrowej, a więc takich jak: elektroniczne książki, gazety, artykuły, muzyka, zdjęcia, filmy oraz wszystkie kategorie oprogramowania czy baz elektronicznych – zarówno gry komputerowe, jak i systemy zarządzania bazami danych. Produkty te, ze względu na to, że nie wymagają testowania czy próbowania, najlepiej nadają się do sprzedaży przy wykorzystaniu Internetu. Ich dystrybucja za pomocą Sieci jest tania, szybka i prosta. Internet może być wykorzystany także do dystrybucji usług o charakterze doradczym, prowadzenia szkoleń oraz innych usług dodatkowych związanych z wykorzystaniem zakupionego już produktu (biura internetowej obsługi klienta, usług doradczych, itp.).

Wirtualna przestrzeń transakcji jest związana z wykorzystaniem kanałów Sieci do zawierania formalnych transakcji gospodarczych, takich jak zamówienia, faktury i płatności. Przedsiębiorstwo może założyć własny sklep internetowy bądź przyłączyć się do już istniejącego elektronicznego pawilonu internetowego (pasażu handlowego), gromadzącego oferty sprzedaży wielu firm na jednym serwerze WWW. Klient-użytkownik Sieci może przejrzeć katalog prezentowanych ofert, uzyskać ich charakterystyki, porównać je między sobą i dokonać wyboru. Na bieżąco kalkuluje także ponoszone

³⁰ A. Toffler nazywa takich klientów prosumentami (A. Toffler, *Trzecia fala*, PIW, Warszawa 1986). Zagadnienie to jest również przedmiotem rozważań w artykule: J. Karolak, *Kiedy konsument staje się prosumentem*, „Modern Marketing” 2000, nr 12, s. 43–46.

wydatki. Następnie składa zamówienie na interesujący go produkt, dokonuje płatności i czeka na dostawę.

Powstanie wirtualnej (internetowej) przestrzeni rynkowej sprzyja zmianom organizacyjnym i tworzeniu całkowicie nowych form działania przedsiębiorstw. Nową postacią aktywności biznesowej, bazującą na wykorzystaniu globalnych systemów informacyjnych i baz danych, są tzw. **organizacje wirtualne** (*virtual organization, virtual corporation*)³¹. Koncepcja wirtualizacji działań organizacji jest pochodną gwałtownych zmian zachodzących w otoczeniu, wymagających od firm zwiększonej elastyczności i zdolności do szybkiego reagowania na potrzeby i oczekiwania klientów.

Podstawowe idee dotyczące organizacji wirtualnej po raz pierwszy zostały przedstawione na początku lat dziewięćdziesiątych na okładce „Business Week”. „Duża złożona firma nie może reagować odpowiednio szybko. Mała, zwinna może mieć za słabe mięśnie. Jaka jest więc odpowiedź? Nowy model, który wykorzystuje technologię, aby połączyć ludzi, aktywa i idee w czasową organizację, która po wykonaniu zadania zostaje rozwiązana. Jest to organizacja wirtualna”³². Wirtualność to zdolność krytyczna, którą posiada każda organizacja rzeczywista. **Wirtualność** jest definiowana jako zdolność organizacji do gromadzenia, rozwijania i doskonalenia podstawowych kompetencji przy efektywnym projektowaniu struktury organizacyjnej i procesów biznesowych generujących wartość dodaną. Wirtualność jest strategią kooperacji wewnątrz firmy, między firmami, a nawet między bezpośrednimi konkurentami³³.

Według J. A. Byrne'a i R. Brandta, **organizacja wirtualna** to „tymczasowa sieć niezależnych przedsiębiorstw – dostawców, klientów, nawet dotychczasowych konkurentów – połączonych najnowszymi środkami IT, w celu dzielenia się umiejętnościami i kosztami, dla zdobycia nowych rynków”³⁴. Inna, nieco szersza definicja mówi, iż jest to „sieć niezależnych firm działających w świecie rzeczywistym, łączących swe umiejętności i zasoby organizacyjne do osiągnięcia typowych celów i wykorzystujących przy tym technologie informatyczne do koordynacji wzajemnych działań i uniknięcia jakiegokolwiek integracji, tak poziomej, jak i pionowej”³⁵. Z kolei dla

³¹ Słowo „wirtualny” (łac. *virtus* – siła, męstwo, energia; *virtualis* – efektywny, skuteczny) oznacza „(teoretycznie) możliwy, mogący zaistnieć” (W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1985, s. 454). Wirtualność jest zatem określana przez samą istotę zjawiska, a nie przez charakterystyki fizyczne. Z tego powodu można mówić o wirtualnych organizacjach, wirtualnych usługach.

³² „Business Week”, 8.08.1993 (okładka).

³³ S. L. Goldman, *Co-operating to Complete. From Alliance to Virtual Companies*, „CMA Magazine” 1994, No. 3, s. 14–17.

³⁴ Za: J. Unold, *op. cit.*, s. 43.

³⁵ *Virtual Enterprises*, IT Vision Project, 1997, wersja elektroniczna: <http://www.es-tiem.org/vision/it-vision/ntpvirtualEnterprises.html>.

J. Kisielnickiego: „Wirtualna organizacja tworzona jest na zasadzie dowolności przez organizacje, które wchodzi z sobą w różnego typu związki dla realizacji celu, który ma za zadanie przyniesienia im korzyści większych niż wtedy, gdyby działały w sposób tradycyjny. Dla wspólnego działania nie istnieje konieczność zawarcia umów cywilnoprawnych. Czas trwania tego związku jest ustalany przez organizację, która pierwsza uzna, że jego istnienie jest dla niej niekorzystne. Pozostałe organizacje, jeśli uznają to za korzystne, mogą kontynuować wirtualny związek bez organizacji, która wystąpiła, lub też związać się z innymi organizacjami”³⁶.

Przyjmuje się, że pojęcie organizacji wirtualnej nie może być rozpatrywane na gruncie klasycznej teorii organizacji³⁷. Nie jest wcale oczywiste, że organizacje tego typu posiadają wszystkie atrybuty, pozwalające na zakwalifikowanie ich jako „organizacji”. Świadczy to o zupełnie nowej jakości, jaka zaistniała w ostatnich latach w sferze biznesu i zarządzania.

Podstawowym celem tworzenia organizacji wirtualnej jest osiągnięcie maksymalnego poziomu sprawności w działaniu poprzez dostarczenie jak najlepszego produktu czy usługi w możliwie najkrótszym czasie w określone miejsce. Powodem użycia terminu „wirtualna organizacja” jest fakt, iż organizacja tego typu korzysta z wiedzy i zasobów zewnętrznych tak jak ze swoich własnych, co ma zapewnić jej przewagę rynkową.

Idea organizacji wirtualnej jest mocno osadzona w teorii kosztów transakcyjnych – jeśli ktoś potrafi zrobić coś lepiej niż my, przekazemy mu to zadanie pod warunkiem, że zysk będzie z nawiązką rekompensował koszty koordynacji, powiększone o pewien margines ryzyka związanego z przeniesieniem kompetencji poza macierzystą firmę.

W organizacjach wirtualnych poszczególne rzeczywiste podmioty rozwijają swoje podstawowe, krytyczne działalności, ale istotna jest nie efektywność jednostki, lecz efektywność i wydajność całej organizacji. Komplementarne zasoby, umieszczone w kooperujących przedsiębiorstwach, są zintegrowane. Zasoby te w organizacji wirtualnej są lepiej wykorzystane niż w każdej firmie z osobna³⁸. Organizacja wirtualna nie jest instytucją, lecz sposobem rozwiązania problemów, stanowi konceptualną strukturę dla poprawy wydajności i efektywności w rzeczywistej organizacji.

³⁶ J. Kisielnicki, *Wirtualna organizacja jako wytwór ery informacyjnego społeczeństwa*, „Organizacja i Kierowanie” 1997, nr 4.

³⁷ *Ibidem*.

³⁸ Każde przedsiębiorstwo, aby odnieść sukces, powinno mieć coś czego nie mają inne, być doskonałym w jakimś aspekcie swojej działalności. To właśnie kluczowe kompetencje i umiejętności umożliwiają tworzenie doskonałych organizacji wirtualnych, będących kombinacją kilku przedsiębiorstw doskonałych – każde w innej dziedzinie.

4. Możliwości wykorzystania Internetu w organizacji

Na łamach tygodnika „The Economist” z 30.06.2001 r. ukazał się artykuł redakcyjny *Older, wiser, webber*, czyli *Starsi, mądrzejsi, bardziej internetowi*, który głosi tezę: Internet przestaje być eksperymentem, a staje się stałym elementem biznesu. Sondaż przeprowadzony przez redakcję tygodnika wykazał szybkie tempo upowszechniania Internetu w działalności organizacji³⁹. Sondowane firmy wykorzystują Internet do osiągnięcia założonych celów strategicznych, takich jak: wywieranie presji na dostawców, dzielenie się wiedzą w dużym konglomeracie, ekspansja zagraniczna, obrona przed konkurencją, tworzenie własnej elektronicznej sieci, dotarcie do wyższej liczby klientów, handel *business-to-business*. Internet staje się światowym systemem operacyjnym dla nieustannej innowacji. Jego wpływ przejawia się, i będzie się przejawiać najbardziej nie w hiperefektywnych procesach biznesowych, ale w eksplozji nowych produktów, usług, treści, form organizacyjnych. O tym, które firmy rozwiną się w internetowej erze, zadecyduje zdolność wykreowania zupełnie nowych strumieni przychodów. Internet bowiem nie jest już tylko siecią komputerową o globalnym zasięgu, umożliwiającą komunikowanie. Stał się także kanałem przesyłania zasobów i wartości. Dzięki tej sieci dostępne są informacje, dobra materialne, usługi, logistyczne systemy zarządzania; sieć internetowa to także społeczność, która korzysta z dostępnych tam zasobów.

Chcąc znaleźć swoje miejsce w nadchodzącej fali innowacji, firma musi upodobnić się do samego Internetu – być otwarta, demokratyczna, niehierarchiczna, eksperymentująca, łatwo się adaptująca i niecierpliwa⁴⁰.

Znana firma analityczno-doradcza Gartner Group przewiduje, że w latach 2006–2008 e-biznes spotka zaśluzony koniec. O zjawisku tym przestanie się mówić i pisać. Firmy, które podchodzą teraz do Internetu nieufnie lub bardzo ostrożnie, będą mogły spać spokojnie. Będzie to jednak sen wieczny, gdyż za kilka lat „czystych” firm tradycyjnych już nie będzie. Działalność będą prowadzić wyłącznie firmy internetowe i internetowo-tradycyjne. Pozostałe znikną. Inaczej mówiąc, wszystkie firmy będą prowadzić e-biznes, który stanie się w ten sposób „normalną” gospodarką⁴¹. Od e-biznesu nie ma ucieczki. Kto rozpocznie internetyzację mądrzej i wcześniej, ten wygra.

³⁹ Potwierdzają to liczne inne badania, których wyniki zostały opublikowane (por. m. in. A. Sznajder, *Marketing wirtualny*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000, s. 29–34, 71–74; J. Wielki, *op. cit.*, s. 66–70, s. 94–98; J. Borowski, *100 najaktywniejszych firm w sieci WWW*, „Internet” 1999, nr 9, s. 30).

⁴⁰ G. Hamel, *Take It Higher*, „Fortune”, 5.02.2001.

⁴¹ G. B. Gruchman, *Narodziny, życie i śmierć e-biznesu*, wersja elektroniczna: <http://www.gruchman.pl/narodziny-zycie.html>.

Internet stanowi inspirację dla wielu pomysłów na prowadzenie działalności gospodarczej. Pozwala na wprowadzenie nowatorskich rozwiązań wspomagających zarządzanie przedsiębiorstwem. Daje też szanse na powstanie unikalnych firm, których działanie bez łączy internetowych byłoby nieefektywne. Znaczenie Internetu dla przedsiębiorczości można analizować w trzech aspektach, jako⁴²:

- 1) narzędzie, dzięki któremu jest możliwa poprawa efektywności działania już istniejących przedsiębiorstw;
- 2) szansa dla rozpoczęcia działalności przez nowe podmioty;
- 3) szansa na istnienie firm specjalizujących się w obsłudze nisz rynkowych.

Ad 1. Praktycznie wszystkie obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa mogą zostać usprawnione dzięki wykorzystaniu Internetu. Wymaga to oczywiście zmian w dotychczasowej strategii działania firmy, zmian w jej strukturach oraz przeszkolenia pracowników. M. Block, Y. Pigneur, A. Segev zidentyfikowali dziesięć podstawowych elementów stanowiących o wartości Internetu dla organizacji⁴³. Zostały one podzielone na trzy grupy w zależności od sposobu ich oddziaływania na firmę (por. tabela 1).

Już pobieżna analiza pozwala stwierdzić, że Internet jest wykorzystywany przede wszystkim w działaniach marketingowych firmy⁴⁴. Wrócimy do tej kwestii w dalszej części artykułu.

Mówiąc o znaczeniu Internetu jako narzędzia poprawy efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa, nie można pominąć jego roli w kreowaniu – o czym już wspomniano – nowej formy działania przedsiębiorstw, a mianowicie organizacji wirtualnych. Przypomnijmy tylko, że organizacje wirtualne wykorzystują wspólne umiejętności i zasoby uczestników w celu osiągnięcia najlepszej sprawności działania poprzez dostarczanie jak najlepszego produktu/usługi w możliwie najkrótszym czasie w miejscu oczekiwanym przez klienta. Jest to możliwe dzięki technologii informatycznej i właśnie tu Internet może zwiększać sprawność działania.

⁴² A. Pichur, M. Pichur, *Internet jako źródło szans i zagrożeń dla rozwoju przedsiębiorczości*, [w:] *Zarządzanie firmą...*, s. 437.

⁴³ Za: J. Wielki, *op. cit.*, s. 83.

⁴⁴ Z badań przeprowadzonych w latach 1997 i 1998 przez AE w Krakowie wśród odpowiednio 285 i 169 firm wynika, że większość przedsiębiorstw zaczęła stosować Internet w 1997 r. Największe znaczenie ma on w sferze komunikowania się z otoczeniem (łącznie z promocją). Przedsiębiorstwa nie w pełni jeszcze doceniają to narzędzie dla pozyskiwania informacji. Większość motywów skłaniających firmy do wykorzystania Internetu również wiąże się z działalnością marketingową. Spory odsetek przedsiębiorstw widzi już korzyści ze stosowania Internetu. Ponad 26% badanych firm otrzymało już zamówienia drogą internetową na swoje produkty, a ponad 52% – zapytania dotyczące produktów. Co piąte przedsiębiorstwo osiągnęło dzięki Internetowi dodatkowe przychody/zyski, a prawie 36% osiągnęło rzeczy, które – bez Internetu – nie byłyby możliwe lub byłyby zbyt kosztowne (M. Kopyt, *Internet w działalności firm. Od słów do czynów*, „Rzeczpospolita” 1999, nr 62, s. 8).

Tabela 1

Elementy stanowiące o wartości Internetu dla organizacji

Udoskonalanie sposobów funkcjonowania organizacji	Transformacja organizacji	Przedefiniowanie sposobów funkcjonowania organizacji
Promocja produktów Nowy kanał sprzedaży Bezpośrednie oszczędności Czas dotarcia produktów na rynek Obsługa klientów Budowanie wizerunku firmy i marki produktów	Uczenie się nowych technologii oraz eksperymentowanie z nowymi strukturami organizacyjnymi Relacje z klientami	Nowe możliwości w odniesieniu do produktów Możliwości zastosowania nowych modeli biznesowych

Źródło: za: J. Wielki, *Elektroniczny marketing poprzez Internet*, PWN, Warszawa-Wrocław 2000, s. 83.

Ad 2. Internet jest niewątpliwie kreatorem nowych potrzeb i związanych z nimi produktów i usług. Ze względu na rosnącą liczbę połączeń, firm korzystających z Internetu, pojawia się zapotrzebowanie na usługi i serwis techniczny w zakresie Internetu. „Dostawcy Internetu” to firmy, które świadczą specjalistyczne usługi w zakresie wykorzystywania, wdrażania i udostępniania Internetu, usługi szkoleniowe. W bazie danych Indeksu Firm Internetowych w tej właśnie kategorii, więcej niż co druga firma została założona po roku 1995. To przykład, że od momentu zaistnienia Internetu w Polsce, stał się on szansą na powstanie nowych przedsiębiorstw usługowych. Na świecie działają już setki tysięcy firm, ciągle powstają nowe, które są klasyfikowane jako przedsiębiorstwa internetowe. Trudno dla wszystkich znaleźć jedną definicję. Mają za to wspólny mianownik – ich działanie jest oparte głównie na technologii internetowej⁴⁵. Dla tych firm Internet jest podstawowym narzędziem komunikacji i oferowania swoich usług. Oparły one swoją działalność o nową kategorię klientów – użytkowników Internetu, projektując nowe i dostarczając standardowe produkty do potrzeb tej grupy nabywców. Internet stał się więc szansą na zapoczątkowanie działalności przez firmy, które⁴⁶:

- zaspokajają potrzeby związane z powstaniem handlu elektronicznego (dostawcy Internetu, firmy projektujące i utrzymujące na serwerach strony WWW);

- stanowią podstawę tworzenia nowej kategorii przedsiębiorstw internetowych, oferujących swoje produkty/usługi głównie przez Sieć (internetowe domy maklerskie, banki, sklepy i aukcje);

⁴⁵ A. Pichur, M. Pichur, *op. cit.*, s. 438.

⁴⁶ *Ibidem*, s. 439.

- inicjują powstanie unikalnych – nowych pomysłów na prowadzenie działalności w Sieci (np. portale, wyszukiwarki).

Ad 3. Internet zwiększa szanse działania tzw. firm niszowych. Często lokalne zapotrzebowanie na specjalistyczne produkty jest niewystarczające, aby sprzedaż była rentowna. Geograficzny zasięg oddziaływania oferty udostępnionej przez Internet jest znacznie większy; następuje coś w rodzaju **multiplikacji niszy**.

Można wyodrębnić dwa modele biznesowe, z których korzystają organizacje prowadzące różne formy aktywności gospodarczej za pośrednictwem Internetu, a mianowicie⁴⁷:

- model informacyjny,
- model transakcyjny (komercyjny).

Pierwszy z nich wiąże się przede wszystkim z przekazywaniem na własnych stronach WWW mniej lub bardziej szczegółowych informacji na temat działalności firmy i oferowanych przez nią produktów. Często reklamy telewizyjne bądź prasowe odsyłają zainteresowanych (potencjalnych klientów) do stron WWW, gdzie znajdują się interesujące szczegóły dotyczące oferty firmy. Nie w pełni usatysfakcjonowani zakresem bądź stopniem szczegółowości informacji mogą za pośrednictwem poczty elektronicznej skontaktować się z firmą w celu uzyskania dodatkowych wyjaśnień. W obecnym stadium rozwoju rynku elektronicznego model informacyjny jest najbardziej rozpowszechniony wśród przedsiębiorstw. Dotyczy to w szczególności dużych i znanych organizacji, których podstawowa działalność jest usytuowana w tradycyjnej gospodarce (a więc poza gospodarką internetową). Daje się jednak zauważyć, że z biegiem czasu znaczna część firm, działająca początkowo według modelu informacyjnego, ewoluuje w kierunku modelu transakcyjnego.

Model transakcyjny/komercyjny jest z kolei preferowany głównie przez firmy, które prowadzą działalność biznesową wyłącznie w Internecie (najczęściej jest to handel elektroniczny). Wykorzystują one fakt, iż dzięki Internetowi bariery wejścia na rynek elektroniczny są minimalne i dlatego nawet nieduże firmy, przy stosunkowo małych nakładach, mogą tam łatwo (jak równy z równym) konkurować z największymi i znanymi przedsiębiorstwami⁴⁸.

Oczywiście, model transakcyjny stosuje też wiele znanych organizacji, których podstawowa działalność ma miejsce w świecie rzeczywistym, a które

⁴⁷ L. Klein, J. Quelch, *The Internet and International Marketing*, „Sloan Management Review”, Spring 1996 (za: J. Wielki, *op. cit.*, s. 85).

⁴⁸ Badania przeprowadzone w 1998 r. przez Ernst & Young wśród firm prowadzących handel detaliczny *online* wykazały, że podstawowym motywem ich zaangażowania w Internet była ekspansja rynkowa (69% przedsiębiorstw). W dalszej kolejności wskazywano na: chęć utrzymania klientów (61%), potrzebę odróżnienia się od innych firm (58%), redukcję kosztów (46%) oraz pozycjonowanie konkurencyjne (42%) (J. Wielki, *op. cit.*, s. 87).

dochodziły do niego często ewoluując od modelu czysto informacyjnego. Z kolei firmy, które rozpoczynały swą działalność od internetowego handlu elektronicznego, zwykle – z czasem – rozszerzają swą ofertę o nowe możliwości.

A. Hartman, J. Sifonis i J. Kador wyodrębniają kilka faz, jakie przechodzą przedsiębiorstwa w procesie przystosowywania się do nowego otoczenia⁴⁹:

- faza „brozurowa”; na początku przedsiębiorstwa wykorzystują Internet jako komputerową tablicę ogłoszeń, zamieszczając tam broszury, spisy telefonów pracowników i czasem bardziej istotne dokumenty (np. katalogi produktów, cenniki); Internet jest wówczas jednostronnym mechanizmem informacyjnym;

- interaktywność; w tej fazie firmy nawiązują kontakt z klientami, pracownikami, itd., umożliwiając im zadawanie pytań, stawianie wymagań, określanie wartości jakiej oczekują;

- ułatwianie przeprowadzania transakcji; organizacje zaczynają wykorzystywać Sieć do procesów zorientowanych na dokonywanie transakcji (sprzedaż produktów, pozyskiwanie dostaw);

- relacje bezpośrednie (*one-to-one relationships*); Internet staje się podstawą interaktywności z pojedynczymi klientami; zważywszy na to, że technologia internetowa pozwala na utrzymywanie bezpośrednich kontaktów z klientem, polityka cenowa staje się bardziej elastyczna, dyktowana przez pojedynczych klientów, często na zasadzie przetargu;

- organizacje działające w czasie rzeczywistym (*real-time organizations*); otwarte organizacje są zdolne do planowania, zarządzania i agregowania nabywców i sprzedawców na wirtualnej arenie; rozumieją one potrzeby swoich klientów i odpowiadają na nie, dostarczając oczekiwanych wartości w czasie rzeczywistym;

- grupy wspólnych zainteresowań (*Communities of Interests, COINs*); Internet pomaga organizacjom stwarzać środowiska interesu (treść, społeczność i handel), łączących różnych partnerów w łańcuchu tworzenia wartości (*value chain*).

Wróćmy teraz do wcześniej podniesionej kwestii wykorzystania Internetu w działaniach marketingowych firmy. Mówiąc o ewolucji marketingu w ostatniej dekadzie ubiegłego wieku, zwrócono uwagę, że to właśnie dynamiczny rozwój technologii teleinformatycznych wpłynął bezpośrednio na kształtowanie się najnowszych koncepcji marketingu. Niektórzy autorzy uważają wręcz, że „technologia wyrzuciła świat marketingu do góry nogami”⁵⁰.

⁴⁹ A. Hartman, J. Sifonis, J. Kador, *E-biznes. Strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, K. E. Liber s. c., Warszawa 2001, s. XIX–XX.

⁵⁰ P. Postma, *The New Marketing Era. Marketing to the Imagination in a Technology Driven World*, McGraw-Hill, New York 1999, s. XI.

Doskonale koresponduje z tym wypowiedź R. L. Wehlinga, wiceprezydenta seniora Procter & Gamble: „Sieć Internet w chwili obecnej jest w stanie wpływać na przyszłość marketingu w większym stopniu niż jakikolwiek dotychczas znany środek przekazu”⁵¹.

Potencjalne możliwości wykorzystania Internetu w marketingu są ogromne i obejmują wszystkie obszary wyrażające sposób odnoszenia się przedsiębiorstw do rynku – konsumenta, konkurencji i pozostałych elementów makro- i mikrootoczenia. Biorąc pod uwagę główną myśl przewodnią artykułu, ograniczymy się do dwóch kwestii: roli Internetu w budowaniu relacji z klientem oraz wykorzystania Internetu jako nowego kanału dystrybucji.

Istotą nowych koncepcji marketingowych (marketing partnerski, marketing *one-to-one*) jest indywidualizacja działań marketingowych oraz utrzymywanie stałych więzi z klientem. Internet, ze względu na swą interaktywność, wymusza, a co ważniejsze umożliwia odmienne podejście do relacji: marketer – klient. Zasadą staje się, iż kontakty firmy z klientem nie są jednorazowe, lecz trwałe. Klient przestaje być tylko biernym odbiorcą dostarczanych mu informacji, ale aktywnie uczestniczy w procesie marketingowym. Jak zauważa D. Siegel, Sieć „daje klientom to, czego zawsze chcieli: szansę wypowiedzenia się, uzyskania prawdziwych odpowiedzi na ich pytania, możliwość dzielenia się zainteresowaniami i pasjami z innymi klientami”⁵². Klienci oczekują od firm produktów „dopasowanych” coraz dokładniej do ich potrzeb i preferencji. Te zaś można rozpatrywać tylko poprzez jak najczęstsze i możliwie najbogatsze w wymianę informacji kontakty. W miejsce tradycyjnego dzielenia klientów na segmenty, gromadzi się w bazach danych indywidualne informacje o każdym z nich, jego zwyczajach, gustach i preferencjach. Mniej istotne staje się postrzeganie klientów poprzez pryzmat cech demograficznych czy też społeczno-ekonomicznych; znaczenia nabierają natomiast ich cechy psychograficzne. Gromadzone w bazach danych i stale uaktualniane informacje umożliwiają indywidualizację produktów na masową skalę. Zadaniem marketera przestaje być jednorazowa sprzedaż określonego produktu, lecz dostarczanie klientom jak największej ich liczby przez możliwie długi czas. Pozyskanie i nakłonienie klientów do częstych ponownych wizyt znajduje się na pierwszym miejscu listy priorytetów firm bazujących na technologii internetowej. Nowym paradygmatem staje się zwiększanie udziału poszczególnych klientów w realizowanej sprzedaży, zamiast tradycyjnego miernika – udziału produktu w rynku (*share of customer instead share of market*)⁵³. Dowodzi to konieczności wprowadzenia menedżerów zarządzających klientami (*customer managers*), w miejsce dotychczasowych menedżerów produktu.

⁵¹ Za: P. Guziur, *op. cit.*, s. 9.

⁵² Za: M. Lebiecki, *op. cit.*, s. 14.

⁵³ J. Wielki, *op. cit.*, s. 125.

W świecie mediów interaktywnych firmy muszą podjąć dialog, a właściwie multilog z klientami, co winno zaowocować ich włączeniem do procesu „produkcji”. Czytelnicy zostawiający swoje recenzje książek na internetowych stronach Amazon.com, dostawcy proponujący nowe rozwiązania techniczne i organizacyjne, klienci projektujący przed zakupem swoje samochody czy komputery z elementów dostępnych w domenach internetowych sprzedawców, użytkownicy serwisów informacyjnych, sami decydujący o tym, które wiadomości mają im być dostarczone – to tylko kilka przykładów sytuacji, w których jednostki, grupy oraz podmioty gospodarcze współtworzą wartość dodaną. D. Tapscott, znany badacz z ACT, nadał im nawet określenie *business webs*⁵⁴. To, czego potrzebuje dziś firma, podkreśla Tapscott, to nie *website* (internetowa domena), ale *business web*, czyli dostosowanie do internetowej ery struktury organizacyjnej, w której główną rolę odgrywa przepływ informacji, a klient jest włączony do procesu produkcji (kreowania oferty). Wartością dodaną wymiany informacyjnej zachodzącej w *business web* są nie tylko produkty i usługi. Tak samo, a może jeszcze bardziej ważny jest „kapitał relacyjny”, a więc zdolność firmy do włączenia klientów, dostawców oraz innych partnerów, we wzajemnie korzystne wymiany wartości. Należy się w pełni zgodzić z D. Tapscottem, że „w ekonomii internetowej kapitał relacyjny jest ważniejszy niż kapitał zawarty w terenach, budynkach, fabrykach, a nawet na kontach bankowych”⁵⁵.

Osoby zajmujące się budowaniem i kształtowaniem relacji z klientami muszą zmienić dotychczasowy sposób myślenia. Klienci internetowi nie będą lojalni wobec tradycyjnie rozumianej marki ani wobec kategorii produktów, ani też łańcucha dostaw. Użytkownicy Internetu, mając nieograniczony dostęp do informacji, mogą być kapryśni i zawsze będą szukali lepszej oferty. Będą natomiast wracali do firmy, która potrafi rozpoznać, nadać i wciąż lepiej zaspokajać potrzeby. Dlatego, zdaniem D. Siegela, absurdem jest konstruowanie modeli biznesowych wokół kategorii produktów⁵⁶. Przedsiębiorstwa – co już podkreślono – muszą odejść od myślenia w kategoriach produktów i skoncentrować się na potrzebach klientów, oferować nie dobra (usługi), lecz rozwiązania⁵⁷.

Budowanie kapitału relacyjnego, ze szczególnym naciskiem na intensywne i głębokie związki z klientami, powinno być strategią umożliwiającą firmie

⁵⁴ D. Tapscott, D. Ticoll, A. Lowy, *Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs*, Harvard Business Scholl Press, Boston–Massachusetts 2000 (za: M. Lebiecki, *op. cit.*, s. 16).

⁵⁵ M. Lebiecki, *op. cit.*, s. 18.

⁵⁶ D. Siegel wręcz śmieje się z nazw typu „zarówki.com”, zadając retoryczne pytanie: który klient będzie lojalny wobec domeny, która jest tylko witryną łańcucha dostaw tego rodzaju produktów (*ibidem*).

⁵⁷ Już nie kosmetyki, ale uroda. Nie bilet na przelot, ale wypoczynek. Firma Dell oprócz komputerów oferuje obecnie moc obliczeniową na konkretne zadania.

funkcjonować i rozwijać się w nowym środowisku, nasyconym technologiami teleinformatycznymi. Koncepcja *business web* jest jedną z najbardziej interesujących propozycji dostosowania struktur i funkcji firmy do kreującej się rzeczywistości.

Mówiąc o zastosowaniu Internetu w działalności organizacji, szczególnie ważne jest jego wykorzystanie jako nowego kanału dystrybucji. Internet, głównie zaś WWW (gdyż ta część Internetu jest wykorzystywana przede wszystkim dla celów komercyjnych), ma cechy zarówno pośredniego, jak i bezpośredniego kanału dystrybucji. Wśród różnych cech Internetu jako kanału dystrybucji, najczęściej wskazuje się na:

- globalny zasięg Internetu (możliwość dotarcia do potencjalnych klientów na całym świecie);
- jego dostępność przez 24 godziny na dobę;
- możliwość znacznego skrócenia czasu niezbędnego dla przeprowadzenia całej transakcji i tym samym szybszego dotarcia produktu do klienta;
- możliwość obniżenia kosztów, m.in. dzięki eliminacji pośredników, poprzez usprawnienie i automatyzację wielu czynności przy sprzedaży *online*, ograniczenie zatrudnienia oraz zmniejszenie kosztów związanych z fizycznym funkcjonowaniem danej firmy⁵⁸.

Początkowo uważano, że Internet spowoduje wyeliminowanie ogniw pośrednictwa, a bezpośrednie kanały zdominują handel elektroniczny⁵⁹. Wiele firm zwróciło się w kierunku sprzedaży bezpośredniej finalnemu nabywcy. Nastąpiło zjawisko **dezintermediacji** (z ang. *intermediary* – pośrednik), czyli eliminacji niektórych ogniw dystrybucji. Obroty firm dystrybucyjnych zaczęły spadać, skróciła się droga przebiegu od producenta do klienta, w wyniku czego producenci liczyli na znaczny spadek kosztów. Tak postąpił np. koncern Levi Strauss kilka lat temu – firma zaczęła prowadzić sprzedaż przez Internet samodzielnie, eliminując dotychczasowych dystrybutorów i sklepy. Okazało się, że koszty dystrybucji wcale nie spadły aż tak bardzo, pojawiły się za to nowe problemy, na które tradycyjni producenci nie są przygotowani: jak obsługiwać wysyłkę pojedynczych produktów, jak załatwiać sprawnie reklamacje, jak uchronić się przed ograniczeniem satysfakcji klientów z obsługi, jak uniknąć protestów ze strony dotychczasowych

⁵⁸ Według szacunków Forrester Research, realizacja zamówień przez Internet jest dla firm o 2/3 tańsza niż za pośrednictwem telefonu, co daje w efekcie możliwość uzyskania o 4% wyższej marży zysku. Do podobnych konkluzji dochodzi R. Anderson z IBM, twierdząc, że transakcje przeprowadzane *on-line* są od 70% do 90% bardziej efektywne niż tradycyjne, angażujące ludzi (J. Wielki, *op. cit.*, s. 119).

⁵⁹ Niektórzy analitycy zapowiadali nawet „śmierć” pośrednika. Według B. Gatesa, znaczenie pośrednika typu „podaj dalej” szybko spada. Zmieniają się ich funkcje, a Internet sprawia, że kontakty producentów z odbiorcami i dostawcami stają się coraz bardziej bezpośrednie (B. Gates, *op. cit.*, s. 92).

dystrybutorów? Nastąpił powrót do poszukiwania pośredników, budowania sieci dystrybucji; tym razem pojawili się w niej także dystrybutorzy działający w Internecie. Nastąpiła **reintermediacja** – odbudowa niektórych ogniw dystrybucji⁶⁰. Takie działanie – najpierw odejście od dystrybutorów, a następnie powrót do poprzedniego modelu (z udziałem już jednak pośredników internetowych) jest dzisiaj zjawiskiem dość powszechnym.

Są oczywiście branże szczególnie podatne na proces dezintermediacji. Dotyczy to takich branż, gdzie:

- kontakt z klientem ogranicza się do pojedynczej transakcji; transakcje sprzedażowe są standardowe i dosyć łatwe do automatyzacji poprzez internetowe sklepy czy zamówienia telefoniczne (np. sprzedaż surowców, książek, operacje bankowe związane z przelewem czy założeniem lokaty);
- pośrednicy nie wnoszą większych wartości dodatkowych (np. hurtownie, których jedyną wartością jest magazynowanie towarów i obsługa zamówień zgłaszanych przez sprzedawców);
- dominują produkty wirtualne i standaryzowane (np. oprogramowanie, informacje, bilety lotnicze);
- nie ma konieczności przedstawiania szerokiej oferty (np. produkty masowe, standaryzowane).

W Internecie mamy do czynienia z trzema modelami sprzedaży⁶¹:

1. Sklep producenta (np. sklep wydawnictwa PWN (<http://www.pwn.com.pl>) czy sklep firmy Kodak (<http://www.kodak.com>). Ten sposób sprzedaży jest jeszcze często stosowany. Firma Gartner Group szacuje jednak, że w ciągu 3 lat ponad połowa firm prowadzących sprzedaż w Internecie w ten sposób zrezygnuje z tego kanału dystrybucji i przekaze sprzedaż *online* wyspecjalizowanym internetowym pośrednikom.

2. Sklep-pośrednik. Internetowy sklep-pośrednik to najczęściej spotykane rozwiązanie. Producent dzieli się z nim marżą, w zamian za to pozbywa się kłopotów technologicznych, działań marketingowych (choć częste są tutaj wspólnie uzgodnione akcje promocyjne). Typowe przykłady to sklepy oferujące książki, muzykę i programy (np. www.merlin.com.pl, www.stereo.pl, www.vivid.pl). Sklep-pośrednik internetowy zaopatruje się albo bezpośrednio u producenta, albo u tradycyjnego pośrednika.

3. Sprzedaż afiliowana. Model ten polega na tworzeniu tzw. programów partnerskich (afiliacyjnych) służących do taniego i szybkiego zwiększania zasięgu sprzedaży oraz odwiedzin stron sklepu, a co za tym idzie obrotów. Jest to rodzaj integracji zewnętrznego serwisu z danym wirtualnym sklepem – serwis zewnętrzny zamieszcza na swych stronach odnośniki hipertekstowe do produktów z oferty wirtualnego sklepu i zachęca do ich kupowania.

⁶⁰ J. Karolak, *Czy Internet skróci kanały dystrybucji*, „Modern Marketing” 2001, nr 2, s. 20.

⁶¹ J. Karolak, *A teraz reintermediacja*, „Modern Marketing” 2001, nr 4, s. 50.

Ten rodzaj sprzedaży pozwala na praktycznie darmową reklamę sklepu na wielu stronach WWW należących do programu, a także umożliwia odpowiednie targetowanie oferty, gdyż współpracujące serwisy, licząc na zyski, zamieszczają odnośniki na swych stronach jedynie do tych produktów, co do których sądzą, że istnieje największe prawdopodobieństwo dokonania zakupu przez klientów (np. związanych z treścią, czy uzupełniających tematykę danego serwisu). W zamian za pośrednictwo w sprzedaży zewnętrzny serwis partnerski otrzymuje odpowiednie wynagrodzenie. Programy tego rodzaju posiadają większe liczące się sklepy, serwisy aukcyjne czy turystyczne. Prekursorem tego typu działań był Amazon.com.

Bogdan Gregor

INTERNET – THE NEW DIMENSION OF MARKETING ACTIVITIES

Summary

The purpose of the article is the essence of Internet and its capabilities of use in organization's activities. It mainly concentrates on employment of Internet into contacts of firms with market, marketing is responsible for. Revolt of Internet creates, beside traditional form of market, the new dimension, so called "info sphere" (infospace). E-business, new form of economic activity run beyond time and place is born. Organizations have to function in completely new, previously unknown environment. It is possible to single out two different business models of online economic activity. These are information and transaction models. The potential possibilities of online marketing are enormous. In article we discuss two problems: role of Internet in building relations between company and customers and efficiency of online distribution channel.